

# Zukunft 2020

Vordenken. Denn Zukunft kommt nicht von allein.

Mitdenken und  
mitmachen:  
[www.zukunft-2020.de](http://www.zukunft-2020.de)

- I. Wirtschaftspolitische Herausforderungen für Thüringen:**  
Wertschöpfung-Arbeit-Demographie-Internationalisierung-Finanzen
- II. Leitlinien für ein Transformationsprogramm**
- III. 8-Punkte-Plan für eine Zukunftsagenda**
  - 1. Industriepolitik 2020
  - 2. Investitionen und Infrastruktur
  - 3. Innovationsprogramm 2020
  - 4. Thüringen goes Mittelstand
  - 5. Energiewende für Thüringen
  - 6. Qualifizierungsoffensive und Mobilisierungsstrategie 55+
  - 7. Programm Zukunft Ost
  - 8. Regionalisiertes Mittelzentrumskonzept
- IV. Zukunftsdiskurs 2020** – breite Diskussion über die Herausforderungen des Landes



## **I. Wirtschaftspolitische Herausforderungen für Thüringen**

**Die Menschen in Thüringen können stolz sein auf die Aufbauleistung der letzten 20 Jahre.** Inzwischen gibt es in Thüringen rund 90.000 Unternehmen mit einem breiten Branchenmix. Die dynamische Entwicklung im verarbeitenden Gewerbe kann an die Tradition der Industriepioniere in Thüringen anknüpfen. Historische Städte in Thüringen erstrahlen in neuem Glanz und locken mit urbanem Lebensgefühl. Die enormen Verbesserungen im Umwelt- und Naturschutz sorgen für hohe Lebensqualität und stärken den Tourismusstandort. Die exzellente Infrastruktur bringt die Lagegunst im Herzen Deutschlands und Europas immer mehr zur Geltung. Die Arbeitslosenquote liegt in den besten Beschäftigungsmonaten um die 8 Prozent. Dieser Wert ist der niedrigste in ganz Ostdeutschland und liegt im Bundesvergleich nur knapp oberhalb von Nordrhein-Westfalen. Das Bildungs- und Ausbildungssystem ist wettbewerbsfähig in der Breite und in der Spitze. Die Hochschullandschaft ist leistungsstark und mit der innovativen Wirtschaft vernetzt. Und Jena wird inzwischen als einer der Top-Wirtschaftsstandorte in Deutschland wahrgenommen.

**Diese Erfolge müssen uns Ansporn sein, die drängenden Herausforderungen der Zukunft anzugehen.** Rückwärtsgewandte Selbstzufriedenheit würde Thüringen dagegen nur lähmen. Die Herausforderungen der kommenden Jahre müssen klar benannt, mutig in Angriff genommen und energisch umgesetzt werden. Gefordert ist mehr Schwung, um im Rahmen einer umfassenden Strategie folgende fünf Schlüsselfragen für Thüringen mit voller Kraft angehen zu können:

- **Wie können wir den Aufbau Ost vollenden und die Wertschöpfungslücke Thüringens gegenüber dem Bundesdurchschnitt schließen?** Nach dem rapiden Aufholprozess der 1990er Jahren haben sich Kapitalintensität, Produktivität und Löhne in Thüringen und in ganz Ostdeutschland bei etwa 70-80 Prozent des Bundesdurchschnitts eingependelt. Der gesamtwirtschaftliche Aufholprozess ist praktisch zum Erliegen gekommen, auch wenn es beispielsweise im verarbeitenden Gewerbe erfreuliche Entwicklungen gibt. Perspektivisch ist der Produktivitätsrückstand für die Thüringer Wirtschaft existenzbedrohend im Wettbewerb um Fachkräfte.

Ein wesentlicher Grund für die Produktivitätslücke liegt in der kleinbetrieblichen

Unternehmensstruktur. Bei den wenigen in Thüringen ansässigen Großbetrieben handelt es sich zudem meistens um Produktionsstätten ohne Leitungsfunktionen und eigene Forschungskapazitäten. Kleinere Unternehmen haben wichtige Vorteile. Vor allem können sie sich durch ihre Flexibilität schnell an Veränderungen der Marktbedingungen anpassen. Die geringe Größe erschwert bzw. verhindert allerdings Innovationsaktivitäten und die Erschließung von Auslandsmärkten. Hinzu kommen Produktionskostennachteile und durch fehlende Marktmacht tendenziell niedrigere Verkaufs- und höhere Einkaufspreise. Thüringer Unternehmen investieren nur etwa ein Prozent des Bruttoinlandsproduktes in Forschung und Entwicklung. Im gesamtdeutschen Durchschnitt ist es nahezu doppelt so viel.

Steigende Wertschöpfung und Produktivität sind Voraussetzung für höhere Einkommen. Die Wertschöpfungsfrage ist deshalb die wirtschaftspolitische Schlüsselfrage für Thüringen. Entweder wir erreichen eine selbsttragende Aufwärtsdynamik mit rasch zunehmender Produktivität, steigenden Löhnen und attraktiven Lebensperspektiven. Oder aber Thüringen droht eine wirtschaftlich-demographische Abwärtsspirale. Die Ansatzpunkte sind klar:

Die Fortsetzung der mit dem Trendatlas eingeleiteten auf Zukunftsbranchen ausgerichteten Industriepolitik, neben Neuansiedlungen die gezielte Unterstützung des Wachstums ansässiger Unternehmen, die Stärkung und Professionalisierung unserer Cluster- und Netzwerkstrukturen sowie die weitere Stärkung unseres Innovationssystems.

- **Wie können wir der Arbeit ihren Wert zurückgeben und damit das wirtschaftliche, soziale und gesellschaftliche Wachstum sichern?** Die heutige Wirtschaftsstruktur ist auch Ergebnis der Politik der Landesregierungen vor 2009, die vor dem Hintergrund der Massenarbeitslosigkeit oftmals auf Lohnwettbewerb nach unten statt auf Produktivitätswettbewerb nach oben gesetzt hat. Dies hat heute verheerenden Folgen für die Qualität der Beschäftigungs- und Entlohnungsstrukturen. Es entstanden Arbeitsbedingungen, ein Entlohnungsniveau sowie eine Unterrepräsentanz von Institutionen der Durchsetzung von kollektiven Arbeitnehmerinteressen, die alles andere als nachhaltig sind.

In der laufenden Legislatur haben wir mit Initiativen für gute Arbeit und faire Entlohnung gegengesteuert und die Situation von Arbeitnehmerinnen und

Arbeitnehmern in Thüringen verbessert. Beispiele sind die Fördereinschränkungen bis hin zum Ausschluss bei hohen Leiharbeitsquoten, die regionalen Arbeitsmarktkonferenzen, die Kampagne „Thüringen braucht dich“ oder das Landesarbeitsmarktprogramm. Aber das reicht noch längst nicht aus.

Die Tarifbindung liegt in Thüringen weiterhin deutlich unter dem westdeutschen Niveau, das sich auch auf einem historischen Tiefstand befindet. Im Freistaat ist nur jeder 5. Betrieb tarifgebunden, die Flächentarifbindung liegt bei 46 Prozent. Bei unseren westdeutschen Nachbarn erhalten dagegen immerhin 61 Prozent der Beschäftigten Tariflöhne.

Der Anteil atypischer Beschäftigungsverhältnisse in Thüringen liegt inzwischen bei gut einem Drittel. Am stärksten hat die Leiharbeit zugenommen. Ihr Anteil ist in den vergangenen zwei 2 Jahren um 130 Prozent gestiegen. Die Thüringer Leiharbeitsquote liegt an der Spitze der Bundesländer.

In den Lohnrankings finden wir uns in Thüringen regelmäßig auf den letzten Plätzen wieder und lassen aktuell mit knappem Vorsprung lediglich Sachsen-Anhalt und das besonders strukturschwache Mecklenburg-Vorpommern hinter uns. Der Anteil der Löhne unter 8,50 € ist im Freistaat mit 34 Prozent der höchste in Deutschland. Die Bezahlung von 270.000 Thüringerinnen und Thüringern liegt unter dieser Schwelle. Der Mangel an gut bezahlten Arbeitsmöglichkeiten und beruflichen Entwicklungsperspektiven war und ist ein Hauptgrund für die Abwanderung hoch qualifizierter junger Thüringerinnen und Thüringer.

Wenn wir so weitermachen, wird sich Thüringen im bundesweiten, wenn nicht sogar europaweiten Wettbewerb um Fachkräfte nicht behaupten können. Wer in Thüringen ausbildet, hat den Wandel längst registriert. Noch vor einigen Jahren konkurrierten viele Bewerber um knappe Lehrstellen. Heute konkurrieren viele Firmen um die knapp gewordenen Bewerber.

Deshalb müssen wir unsere Anstrengungen für gute Arbeit und eine neue Balance zwischen Arbeitnehmer- und Arbeitgeberinteressen in Thüringen konsequent ausbauen. Stichworte sind der einheitliche flächendeckende Mindestlohn, die verstärkte Berücksichtigung des Themas gute Arbeit bei der Wirtschaftsförderung

und die Zurückdrängung prekärer Beschäftigungsformen. Erfreulich ist ein in weiten Teilen des Landes erkennbarer Mentalitätswechsel. Immer mehr Unternehmen in Thüringen haben verstanden, dass faire Löhne und gute Arbeitsbedingungen die entscheidenden Faktoren eines Anreizsystems für Rückwanderung alter und Zuwanderung neuer Talente sind.

- **Wie können wir den dramatischen demographischen Wandel gestalten, statt ihn zu erleiden?** Nach der aktuellen Bevölkerungsvorausberechnung wird die Bevölkerung Thüringens bis 2020 um etwa 10 Prozent zurückgehen, und dann bis 2030 um weitere 10 Prozent. Damit schrumpft die Bevölkerung in Thüringen dreimal so schnell wie im Bundesdurchschnitt. Nur für Sachsen-Anhalt wird ein höherer Rückgang prognostiziert. Getrieben ist diese Bevölkerungsentwicklung zu über 80 Prozent durch Sterbeüberschüsse und zu unter 20 Prozent durch Wanderungsverluste. Angesichts der Geburtenausfälle in der Vergangenheit und der Ausdünnung des demographischen Potentials findet eine deutliche Schrumpfung der Bevölkerung also auch dann statt, wenn das Wanderungssaldo für Thüringen, wie es sich derzeit abzeichnet, deutlich früher positiv werden sollte als im Jahre 2026 (Annahme der aktuellen Bevölkerungsvorausberechnung).

Noch gravierender ist der Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials: die Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter wird bis 2030 noch wesentlich stärker sinken als die Gesamtbevölkerung, in 15 von 23 Thüringer Kreisen und kreisfreien Städten um mehr als 30 Prozent. Nur in Erfurt, Weimar und Jena sind Rückgänge von weniger als 10 Prozent oder sogar ein leichtes Wachstum zu erwarten. Thüringen benötigt bis 2020 rund 200.000 Fachkräfte; vor allem um die renteneintrittsbedingten Vakanzen auszugleichen, aber auch weil einige Branchen und Beschäftigungszweige Erweiterungsbedarf haben werden. In den Unternehmen erhöht sich der Anteil älterer Arbeitnehmer (50+) an allen Beschäftigten von 30% im Jahr 2010 auf rund 40% im Jahr 2020. Gleichzeitig wird der Anteil der über 65-jährigen von unter einem Viertel auf deutlich über ein Drittel der Gesamtbevölkerung ansteigen, wobei insbesondere die Zahl der über 80-jährigen stark zunimmt.

Diese Entwicklungen haben dramatische Auswirkungen: wirtschaftspolitisch, regionalpolitisch und sozialpolitisch. Leider wurde die Chance vertan, mit dem

Landesentwicklungsprogramm 2025 eine klare Antwort auf diese Herausforderungen zu geben. Statt im Rahmen einer Politik der kleinen, oft verspäteten, zumeist widerwilligen und nicht immer koordinierten Schritte die demographische Entwicklung zu erleiden, müssen wir den demographischen Wandel endlich strategisch gestalten und zwar sowohl wirtschaftspolitisch wie auch im Hinblick auf die immensen sozialen Herausforderungen.

- **Wie können wir internationaler werden, um aus den Herausforderungen der Globalisierung echte Chancen für Thüringen zu machen?** Die Befunde sind eindeutig: Exportorientierte Unternehmen haben eine höhere Wertschöpfung, bauen mehr Beschäftigung auf, und ihre Standorte wachsen stabiler. Thüringer Unternehmen müssen sich daher noch stärker auf internationalen Märkten positionieren, um die Wachstumschancen zu nutzen, die sich gerade durch die große wirtschaftliche Dynamik in den Schwellenländern ergeben.

Zwar haben sich die Thüringer Ausfuhren in den letzten zehn Jahren verdoppelt. Im Jahr 2012 exportierten unsere Industrieunternehmen Güter im Wert von 12,7 Milliarden Euro und erwirtschafteten damit gut 30 Prozent ihrer Umsätze im Ausland. Der Vergleich zeigt jedoch, dass es noch größeres Potenzial gibt. Im gesamtdeutschen Schnitt liegt die Exportquote der Industrie bei knapp 50 Prozent.

Wichtige Weichenstellungen wurden bereits vorgenommen, z.B. mit dem Aufbau von „Thüringen International“ als zentraler Leit- und Anlaufstelle der neuen Außenwirtschaftskonzeption. Weitere Schritte müssen folgen: die Politik muss vermehrt als Türöffner in wichtigen Auslandsmärkten, insbesondere den BRICS- und Next 11-Staaten, agieren, die Außenwirtschaftsaktivitäten von LEG und Kammern eng verzahnt werden. Darüber hinaus können vor allem auch Kooperationen in Netzwerken und mit Forschungseinrichtungen KMU den Schritt auf Auslandsmärkte erleichtern.

Wer sich sicher auf internationalem Parkett bewegen will, muss strukturell, personell und kulturell entsprechend aufgestellt sein. Gerade beim Personal haben wir großen Nachholbedarf. Wir müssen internationaler ausbilden und studieren lassen und uns öffnen: Der Ausländeranteil in Thüringen beträgt 1,7 Prozent. Das ist deutlich weniger als der deutsche Durchschnitt von 8,5 Prozent. Nur wer im



Inland Fachkräfte auch aus dem Ausland gewinnen kann, wird im Ausland langfristig Erfolg haben.

- **Wie können wir die Finanzen des Freistaats so konsolidieren, dass wir zukunftsfähig bleiben?** Im Jahr 2012 stammten etwa ein Achtel der Einnahmen im Thüringer Landeshalt, also rund 1,2 Milliarden Euro, aus ostspezifischen Solidarleistungen im Rahmen des Solidarpakts II. Diese Unterstützung wird in den kommenden Jahren schrittweise zurückgefahren und bis 2020 komplett wegfallen.

Parallel werden Thüringens Mittel aus den Europäischen Strukturfonds in der Förderperiode 2014-2020 deutlich zurückgehen. Nach derzeitigem Verhandlungsstand werden die Mittelzuflüsse aus dem Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE) um 43 Prozent und die Zuflüsse aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) um 10 Prozent gegenüber der laufenden Förderperiode sinken. Konkret heißt das: Mit 216 Mio. € aus diesen beiden Strukturfonds werden uns im Jahr 2014 rund 130 Mio. € weniger Mittel zur Verfügung stehen als noch 2013.

Und schließlich impliziert der Einwohnerrückgang in Thüringen bis 2020 einen Rückgang der Finanzausstattung, der signifikant höher sein dürfte, als der einwohnerbedingte Rückgang der Ausgaben.

Insgesamt werden wir im Jahr 2020 nach Projektionen des Thüringer Finanzministeriums mit einem Landeshaushalt von etwa 7,5-7,9 Mrd. € auskommen müssen. Derzeit verfügen wir noch über ein Budget von gut 9 Mrd. €. Als Altlasten unsolider Haushaltsführung in den vergangenen Legislaturperioden trägt Thüringen Schulden in Höhe von 17 Mrd. € mit sich herum. Für den Schuldendienst müssen wir jährlich Zinsen in Höhe über einer halben Milliarde Euro zahlen.

Da 2020 die Schuldenbremse in den Bundesländer endgültig in Kraft tritt, wird selbst eine temporäre Abfederung dieses gravierenden Rückgangs der Finanzausstattung durch Defizite nicht möglich sein. In der Konsequenz muss nach aktuellem Stand bis 2020 eine Haushaltskonsolidierung in einer Größenordnung von ca. 15 Prozent erfolgen, also etwa 2 Prozent pro Jahr.

Klar ist, dass diese Haushaltskonsolidierung nicht nach dem Rasenmäherprinzip erfolgen darf, wenn wir uns unsere Zukunft nicht kaputt sparen wollen. Für die Entwicklung Thüringens strategisch wichtige Investitionen müssen gesichert werden. Das heißt aber auch, dass wir Prioritäten setzen und sämtliche Strukturen und Standards auf den Prüfstand stellen müssen. Thüringen (Land und Kommunen) leistet sich heute mit 394 gegenüber 346 Beschäftigten je 10.000 Einwohner einen deutlich größeren Verwaltungsapparat als das vergleichbar große Bundesland Schleswig-Holstein, wobei auch dort zur Haushaltskonsolidierung weitere Einsparanstrengungen unternommen werden. Eine Konsequenz: Wir brauchen eine Gebiets- und Verwaltungsreform, die sich an den Anforderungen des Jahres 2030 und nicht an den politischen Kurzfrstkalkülen des Jahres 2013 orientiert.

**Diese zentralen Herausforderungen für Thüringen zu benennen, ist noch keine Staatskunst.** Denn die Herausforderungen sind weder völlig neu noch einzigartig. In anderen ostdeutschen Bundesländern gibt es offensichtliche Parallelen. Wir werden uns also vor allem daran messen lassen müssen, ob wir die bestehenden Herausforderungen mit analytischer Klarheit, mit strategischer Weitsicht, mit kreativer Energie, mit maßgeschneiderten Lösungen für Thüringen und nicht zuletzt mit der erforderlichen Durchsetzungskraft angehen. Und vor allem gilt: Nur Wohlstand in Form sozialer Gerechtigkeit sichert eine ökologisch und ökonomische nachhaltige Entwicklung.

## II. Leitlinien für ein Transformationsprogramm

**Strategisches Zentrum und Taktgeber aller Elemente des Transformationsprogramms für Thüringen muss eine Wachstums- und Wertschöpfungs- und Wohlstandsagenda sein.** Produktivitätswachstum, gute Arbeit und faire Löhne sind der Schlüssel für Thüringens Zukunft. Dabei muss immer klar sein, dass sich Lohndynamik und Produktivitätsdynamik gegenseitig bedingen. Nur mit einer entsprechenden Lohndynamik kann die Thüringer Wirtschaft die Arbeitskräfte mobilisieren, die sie für ihre Entwicklung braucht. Und umgekehrt kann nur mit einer entsprechenden Produktivitätsdynamik die ökonomische Basis für wettbewerbsfähige Löhne geschaffen werden. Die Steigerung der Produktivität in Verbindung mit besseren Arbeits- und Lebensbedingungen ist der Schlüssel zum Erfolg.

**Wir verfolgen eine klare Wachstumsagenda.** Dazu bekennen wir uns, da für uns kein unauflösbarer Widerspruch zwischen Wirtschaftswachstum und ökologisch nachhaltigem Handeln oder dem guten Leben besteht:

- Eine wachstumsorientierte Industriepolitik muss eine starke ökologische Komponente enthalten und die Energie- und Ressourcenwende vollziehen, um nachhaltig erfolgreich zu sein. Und eine erfolgreiche Wachstumspolitik muss sich am Menschen und seinen Bedürfnissen orientieren, nicht umgekehrt. Das ist die Politik der guten Arbeit, der Mitbestimmung, der Familienfreundlichkeit, der Ausbildung und Weiterbildung, der zweiten Chance statt der Entmutigung.
- Der wirtschaftliche Wohlstand in Thüringen ist nicht so breit, dass sich die Frage nach dem guten Leben losgelöst von materiellen Sorgen und Nöten für die Mehrheit der Thüringer stellt. Der Lohnrückstand in Thüringen ist beachtlich. In der kommenden Generation von Rentnern droht nicht Wenigen Altersarmut. Im Freistaat ist bereits heute jeder Zehnte betroffen. Bis zum Jahr 2020 ist mit einer Versechsfachung der Grundsicherungsempfänger im Rentenalter zu rechnen.
- Noch dramatischer als der Einkommensrückstand ist der Vermögensrückstand. Einem Haushalt in Thüringen stehen nur 50 Prozent des durchschnittlichen Vermögens in Bayern zur Verfügung und knapp zwei Drittel des deutschen Durchschnitts. Im Freistaat ist also weniger vererbbare Substanz vorhanden. Gerade die jungen Thüringer und Thüringer fordern deshalb zu Recht Lebens- und Aufstiegschancen für sich ein – ob in Thüringen oder zur Not eben auch anderswo.

**Wichtigster Ansatzpunkt für diese Wachstumsagenda sind die Unternehmen in Thüringen.** Besonders charakteristisch ist unsere kleinteilige Wirtschaftsstruktur. Diese kleinen Unternehmen sind oft besonders flexibel und findig, haben aber typischer Weise eine unterdurchschnittliche Produktivität. Um die Produktivität zu erhöhen, muss die durchschnittliche Thüringer Firma größer, innovativer, internationaler, kapitalintensiver und besser vernetzt werden.

Die Entwicklung wichtiger Zukunftsfelder, einschließlich GreenTech und Energiewende, bedarf einer modernen Industriepolitik, geprägt durch Clusterpolitik und Förderpolitik, wie sie bereits durch das Thüringer Wirtschaftsministerium angeschoben wurde.

Gleichzeitig muss der Umgang mit den Arbeitnehmern in vielen Unternehmen deutlich partnerschaftlicher werden, im Sinne von guter Arbeit, von Mitbestimmung im Unternehmen und fairen Löhnen, die deutschlandweit wettbewerbsfähig sind.

**Eine zentrale Frage ist deshalb, wie die vielen vergleichsweise jungen Thüringer Unternehmen in ihrem 3. Lebensjahrzehnt einen solchen Wachstumsschub realisieren können.** Entsprechende privatwirtschaftliche Anstrengungen müssen im Sinne der folgenden 5 „I“ flankiert und gefördert werden.

- **Innovationen:** Innovative Produkte, Verfahren und Dienstleistungen sind der Schlüssel für zukünftiges Wachstum sowie die Schaffung von produktiven und wettbewerbsfähigen Arbeitsplätzen.
- **Investitionen:** Investitionen sind nicht nur ein Schlüssel für Innovation. Sie sind regelmäßig auch entscheidend wenn es darum geht, Innovationen in bessere Produktionsverfahren und höhere Wertschöpfung zu übersetzen.
- **Infrastruktur:** Nicht nur für die weitere positive Entwicklung ansässiger Unternehmen und die Gründung von Unternehmen, sondern ebenso für die erfolgreiche Ansiedlung etablierter Unternehmen ist eine leistungsfähige moderne Infrastruktur essentiell.
- **Internationalisierung:** Neben der weiteren Erschließung der Inlandsmärkte liegt vor allem in den Auslandsmärkten viel Potenzial. Diese bieten überdurchschnittliche Wachstumschancen.
- **Integration von Talenten und Fachkräften:** Das angestrebte Wachstum der Thüringer Wirtschaft ist nur mit der Sicherung des Bedarfs der Thüringer

Unternehmen von 200.000 Fachkräften bis 2020 möglich.

**Eine leistungsfähige Wirtschaft braucht einen leistungsfähigen Staat und umgekehrt.** Ohne eine intelligente Partnerschaft von Privatwirtschaft und Staat lässt sich keines der 5 „I“ überzeugend verwirklichen. Doch damit der Freistaat angesichts der dramatisch rückläufigen Finanzausstattung handlungsfähig bleibt, müssen folgende drei Aufgaben mit Nachdruck angegangen werden:

- Die staatlichen Strukturen müssen umgebaut und zukunftsfähig gemacht werden. Alle Bereiche des staatlichen Handels müssen deshalb auf den Prüfstand. Übertriebene Rücksichtnahme auf das Führungspersonal dürfen Reformen nicht länger behindern. Dabei kann und muss dieser Umbau sozialverträglich erfolgen.
- Eine klare Priorisierung der staatlichen Ausgaben ist vorzunehmen. Essentielle Pflichtaufgaben bleiben erhalten. Ausgaben und Investitionen, die zentral für die Zukunftsperspektiven Thüringen sind, müssen sogar punktuell gegen den Trend erhöht werden. Investive Maßnahmen müssen Vorrang vor konsumtiven haben. Dies setzt voraus, dass in anderen Bereichen ein höherer Konsolidierungsbeitrag erreicht wird. Diese Anpassungen gilt es, in einer mittelfristigen Finanzplanung glaubwürdig festzuschreiben und auch gegen politische Widerstände durchzusetzen.
- Weder Strukturreformen noch Ausgabenpriorisierung werden ausreichen, um eine solide finanzielle Basis für den wirtschaftlichen Aufholprozess zu schaffen. Deshalb müssen wir auf Bundesebene erfolgreich für eine bessere Finanzausstattung streiten: sowohl im Rahmen einer Föderalismusreform III, aber auch schon für die Zeit vor 2020. Diese Verhandlungen werden wir dann besonders erfolgreich führen können, wenn zusätzliche Mittel vom bundesdeutschen Steuerzahler als Investition in eine erfolgversprechende Zukunftsstrategie für Thüringen gesehen werden und nicht einfach als fortgesetzte Transferzahlungen.

**Eine leistungsfähige Wirtschaft braucht leistungsfähige urbane Zentren und umgekehrt.** Die Präferenz für ein urbanes Lebensgefühl mit seiner Freiheit, den beruflichen und privaten Chancen und Optionen ist verständlich und hat in den letzten Jahren nochmals deutlich zugenommen, nicht nur bei hochqualifizierten Fachkräften. Deshalb wird der demographische Wandel jenseits der reinen Alterung insbesondere durch Verdichtung der Bevölkerung in wirtschaftlich erfolgreichen und lebenswerten

Großstädten, Mittelzentren und ihrem Umland geprägt. Um bei diesem Trend auf der Gewinnerseite zu stehen, muss Thüringen den urbanen Raum Erfurt, Weimar und Jena als Dreistadt verkehrstechnisch, städteplanerisch und wirtschaftlich so zusammenwachsen lassen, dass er funktional zu einer Großstadt mit einer knappen halben Million Einwohner werden kann. Davon würden nicht nur alle drei Städte mit ihrem unmittelbaren Umland profitieren. Eine solche Zentrumsinitiative ist für Thüringen dringend erforderlich, damit sich Thüringen im bundesweiten demographischen Wettbewerb behaupten kann. Parallel dazu ist ein regionalisiertes Mittelzentrumskonzept erforderlich, das auch in den ländlichen Regionen Subzentren entwickelt, die eine wirtschaftliche, administrative, kulturelle, soziale Weiterentwicklung auch im ländlichen Raum unterstützen.

**Und nicht zuletzt braucht die Wachstumsagenda einen innovativen Umgang mit dem Thema Alterung.** Thüringen muss hier seine demographisch vorgegebene Pionierrolle aktiv annehmen. Dies betrifft insbesondere zwei Bereiche:

- Das Fachkräfteproblem wird sich ohne eine gezielte Mobilisierung der Arbeitnehmer 55+ nicht lösen lassen. Ziel muss es sein, die Kompetenz und das Know-How dieser bestausgebildeten und leistungsfähigsten Generation von älteren Arbeitnehmern, die wir je hatten, bis weit in der 7. Lebensjahrzehnt hinein zu erhalten. Der Beschäftigtenanteil in der Altersgruppe 60 plus kann deutlich gesteigert werden. Hierzu bedarf es neuer innerbetrieblicher Arbeits-, Karriere- und Entlohnungsmodelle, die die besondere Situation älterer Arbeitnehmer berücksichtigen. Einzelne Betriebe können hier mit innovativen Modellen wichtige Impulse geben. Parallel dazu müssen die Arbeitgeber und Gewerkschaften sowie der Staat einen Rahmen schaffen, der die Mobilisierung der Arbeitnehmer 55+ erleichtert. Die Verengung dieser Frage auf die Rentenfinanzierung ist wirtschaftlich unvernünftig und politisch schädlich.
- Die Alterung und der Bevölkerungsrückgang in den Räumen jenseits der Wachstumszentren ist ein bundesweiter Trend, von dem Thüringen besonderes früh und besonders stark betroffen ist. Statt unrealistischer Versprechungen auf eine rosige Zukunft müssen wir für strukturschwache und demographische besonderes herausgeforderte Regionen eine Anpassungsstrategie im Rahmen deutlich vergrößerter Gebietsstrukturen organisieren. Diese Anpassungsstrategie muss deutlich über einen geordneten Rückbau zur Infrastrukturoptimierung hinausgehen.

Im Rahmen dieser strategischen Leitplanken werden im folgenden Abschnitt zentrale und exemplarische Reformansätze benannt, die einen wesentlichen praktischen Beitrag zur Umsetzung der Wachstumsagenda leisten können.

### **III. 8-Punkte-Plan für eine Zukunftsagenda**

Mit folgendem 8-Punkte-Plan werden maßgebliche Umsetzungsschritte für die Strategie Thüringen 2020 skizziert, um das wirtschaftliche Potential dynamisch weiter zu entwickeln und die Wertschöpfungslücke zum Bundesdurchschnitt zügig zu schließen. Entscheidend hierfür ist es, attraktive Rahmenbedingungen und positive Zukunftserwartungen für die Menschen in Thüringen zu schaffen: als Fachkräfte, als Unternehmensgründer und gestandene Unternehmer, als Investoren. Die folgenden Handlungsempfehlungen orientieren sich an der Frage nach den entscheidenden Zutaten für eine solch erfreuliche Zukunftsdynamik.

Hierzu gehört insbesondere eine überzeugende Zukunftsstrategie für Schlüsselbereiche des in Thüringen heute schon starken verarbeitenden Gewerbes im Sinne einer Industriepolitik 2020 (Punkt 1). Wir benötigen Investitionsimpulse, eine gezielte Verbesserung der Infrastruktur (Punkt 2) und eine Stärkung der Innovationssysteme, insbesondere an der Schnittstelle zwischen Privatwirtschaft und Forschungseinrichtungen (Punkt 3). Außerdem müssen wir die Chancen der Energiewende noch konsequenter für Wirtschaft und Kommunen in Thüringen nutzen (Punkt 4). Auf der Ebene der einzelnen Firma muss der Mittelstand in Thüringen gezielt dabei unterstützt werden, durch Größenwachstum und eine stärkere Positionierung am Weltmarkt die Wertschöpfung substantiell zu steigern (Punkt 5). Zur Fachkräftesicherung werden wir einen Mix aus besserer Qualifizierung, Nachqualifizierung und Weiterqualifizierung, eine konsequente und altersgerechte Mobilisierung der leistungsfähigen und unverzichtbaren Generation 55+, und die erfolgreiche Anwerbung von Fachkräften aus dem In- und Ausland benötigen (Punkt 6). Flankiert werden müssen diese Anstrengungen im Freistaat durch ein gezieltes Bundesprogramm Zukunft Ost, um die wirtschaftliche Einheit zu vollenden (Punkt 7). Räumlich müssen wir Zentren und Mittelzentren des Freistaats als Kristallisationskerne von Wertschöpfung und urbanem Lebensgefühl stärken und gleichzeitig die Handlungsfähigkeit der peripheren ländlichen Räume angesichts des demographischen Wandels sichern (Punkt 8).

Entscheidend für den Erfolg dieser Zukunftsstrategie wird sein, dass sie als integriertes Gesamtkonzept dynamisiert und selbstverstärkend wirkt, statt in unkoordinierte Einzelmaßnahmen zu zerfallen.



## 1. Industriepolitik 2020

Das verarbeitende Gewerbe in Deutschland wie in Thüringen kann langfristig nur aufgrund einer intelligenten sektoralen Spezialisierung und dank hoher Innovationskraft wettbewerbsfähig bleiben. Das bedeutet natürlich nicht, dass jeder einzelne Betrieb hochinnovativ sein muss, um sich behaupten zu können: Über die Hälfte der industriellen Beschäftigten im Freistaat arbeiten derzeit in Unternehmen, die weniger als 2,5% ihres Umsatzanteils für Forschung und Entwicklung ausgeben. Aber diejenigen Unternehmen, die sich strategisch an den innovationsgetriebenen Wertschöpfungsketten der Zukunft ausrichten, können ihre Erfolgsaussichten, auch im Wettbewerb um ein zunehmend knappes Fachkräfteangebot, deutlich verbessern.

Deshalb ist eine moderne Industriepolitik integraler Bestandteil der Strategie Thüringen 2020. Mit dem Trendatlas 2020, der die bestehenden Stärken Thüringens mit den Megatrends der Zukunft strategisch zusammen bringt, haben wir die Grundlage für unsere Industriepolitik gelegt. Zusätzlich zur Stärkung der elf identifizierten Wachstumsfelder, die auch im Rahmen des neuen Thüringer Clustermanagements (ThCM) verfolgt wird, sind die 5 „I“ bereits zentraler Bestandteil der wirtschaftspolitischen Strategie Thüringens. Zur Operationalisierung der Industriepolitik 2020 werden wir strategische Leitlinien und Leitprojekte entwickeln. Schwerpunkte werden dabei sein:

- Die Organisation der Industriepolitik als lernendes System. Eine moderne Industriepolitik muss strategische Prioritäten setzen. Kluge Entscheidungen benötigen enge Abstimmung und in regelmäßigen Abständen die Evaluation der bestehenden Technologiezentren sowie die Identifizierung von weißen Flecken und strategisch bedeutsamen Zukunftsprojekten mittels einer *SWOT*-Analyse (zu deutsch: Stärken – Schwächen – Möglichkeiten – Gefahren).
- Eine konsequente Ausrichtung der Wirtschaftsförderung im engeren Sinne auf Innovationskraft und die Schließung der Produktivitäts- und Exportlücke. Dabei orientieren sich die strategischen Prioritäten an den Wachstumsfeldern (z.B. Optik, Automotive, Maschinenbau, GreenTech, Energiewende, Mikrosystem- und Nanotechnologie, Life Science, Kreativwirtschaft) und deren intelligenter Verknüpfung.
- Die weitere Stärkung der Schlagkraft von Cluster- und Branchennetzwerken im Rahmen des ThCM und die gezielte Förderung von industriepolitisch bedeutsamen Kooperationsprojekten.

- Synchronisierung aller relevanten Politikbereiche. Die Industriepolitik 2020 kann und darf sich nicht auf die Wirtschaftspolitik beschränken. Sie muss genauso von der Finanzpolitik, der Bildungspolitik, der Hochschul- und Forschungspolitik, der Infrastrukturpolitik und der Landesentwicklungsplanung entwickelt und umgesetzt werden.
- Stärkung von Bildung und Qualifizierung: Der industrielle Strukturwandel verlangt nach neuer und vorausschauender Personalentwicklung mit stärkerer Förderung der Aus- und Weiterbildung.
- Die enge Verknüpfung von HighTech und kreativen Impulsen mit den traditionellen Stärken der deutschen Industrie, wie z.B. der hohen Qualitätsorientierung, der flexiblen Anpassung der Produkte an spezielle Kundenwünsche, der hohen Liefertreue, den kurzen Lieferzeiten und dem oft vorbildlichen After-Sales-Service. Funktionale Textilien, hochwertige Lebensmittel und verschleißarme Metall- und Kunststoffteile stehen in Thüringen beispielhaft für dieses Erfolgsrezept.
- Das Land als orientierende Instanz. Politik und Verwaltung müssen über die Erstellung von „Landkarten“ und Kompetenzatlanten transparent machen, wo im Land Industrien und Zulieferer vertreten sind, um die Zusammenarbeit zu erleichtern.

Ein Megatrend der Zukunft wird auf jeden Fall die rasante Entwicklung der grünen Märkte für Energie- und Ressourceneffizienz zur Vermeidung von Kosten und CO<sub>2</sub>-Emissionen sein. Diese Entwicklung ist aufgrund der zunehmenden Ressourcenknappheit, den Gefahren der Erderwärmung und internationaler Vereinbarungen eine zwingende ökologische, ökonomische und politische Notwendigkeit.

Die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Person müssen bis zum Jahr 2050 auf 2,7 Tonnen CO<sub>2</sub> jährlich abgesenkt werden, wenn das Zwei-Grad-Klimaschutzziel der EU erreicht werden soll. Momentan liegt die durchschnittliche CO<sub>2</sub>-Bilanz eines Bundesbürgers etwa viermal hoch, nämlich bei rund 11 Tonnen pro Jahr. Die notwendige Viertelung der CO<sub>2</sub>-Emissionen erfordert einen gewaltigen Kraftakt. Übersetzt heißt das nämlich, dass die Energieerzeugung, der Verkehrssektor und der Gebäudebereich fast gar keinen CO<sub>2</sub>-Ausstoß mehr verursachen dürfen. Denn der Großteil des Kontingents von 2,7 Tonnen pro Kopf wird für industrielle Produktionsprozesse benötigt, für die es bis heute noch keine technischen Verfahren gibt, um ohne CO<sub>2</sub>-Emissionen auszukommen.

Effizienteres Wirtschaften ist nicht nur eine Herausforderung, sondern auch eine Chance. Dadurch kann man Geld sparen, aber auch Geld verdienen. Laut Umweltbundesamt können in Deutschland bis zum Jahr 2020 etwa 110 Terawattstunden Strom durch effiziente Technik und Verfahren eingespart werden. Zudem wird sich das weltweite Marktvolumen grüner Technologien von heute 1,4 Billionen auf 3,2 Billionen Euro steigern. In Deutschland sind in diesem Bereich zwei Millionen neue Jobs möglich. Daran wollen und werden auch wir in Thüringen Anteil haben, unter anderem mit den folgende Maßnahmen:

- Die stärkere Ausrichtung unserer Wirtschaftsförderung auf Energie- und Ressourceneffizienz bzw. die Schaffung weiterer geeigneter Fördermechanismen.
- Die Weiterentwicklung unserer Gebäude von Klimasündern zu Energieproduzenten. Wenn wir bis 2020 unsere volkswirtschaftliche Energieproduktivität verdoppeln wollen, müssen wir das Thema Grünes Bauen deutlich vorantreiben. Die Thüringer Gebäudereporte haben ergeben, dass der Energieverbrauch in den Thüringer Privathäusern bis zu sechs Mal so hoch ist wie der „Niedrigenergiestandard“. Dabei sind Passiv- und Plusenergiehäuser heute technisch bereits möglich.
- Der massive Ausbau der Elektromobilität. Etwa 70 Prozent der CO<sub>2</sub>-Emissionen im Verkehrssektor stammen aus dem Straßenverkehr. Wir brauchen deshalb die Neuerfindung des Autos. Dazu trägt das „Thüringer Innovationszentrums für Mobilität“ (ThIMo) bei. Auch die Projektansätze, die im Rahmen des „Schaufensters Elektromobilität“ entwickelt wurden, müssen genutzt werden.
- Die Steigerung der Energie-Effizienz. Entsprechende erste Ansätze wurden in Thüringen bereits durch die Thüringer Energieeffizienz Offensive (ThEO) auf den Weg gebracht. Diese muss jetzt stärker profiliert und ausgebaut werden. Zudem ist über den Einbau von Ressourceneffizienzkriterien in die Förderpolitik nachzudenken.
- Die Nutzung der CO<sub>2</sub>-Vermeidungspotenziale in der öffentlichen Beschaffung. Für die Erstellung von entsprechenden Potentialanalysen müssen ausreichende Haushaltsmittel zur Verfügung gestellt werden.

- Ein Thüringer Programm zum Ausbau der Kraft-Wärme-Kopplung. Durch die gleichzeitige Erzeugung von Strom und Wärme gehören KWK-Anlagen zu den smartesten Energie- und CO<sub>2</sub>-Sparern überhaupt. Durch ihre hohe Flexibilität sind sie zudem die perfekten Partner der Erneuerbaren Energien. Die stärkere Nutzung von KWK im privaten wie gewerblichen Bereich muss deshalb vorangetrieben werden (z.B. Pilotprojekt der Stadtwerke mit Kooperationspartner Opel).
- Die Reduzierung des Flächenverbrauchs. Wenn Thüringen das Ziel der Bundesregierung, den Flächenverbrauch bis zum Jahr 2020 auf 30 Hektar täglich zu reduzieren, durch eigene Initiative unterstützen will, darf unser Verbrauch nur noch bei einem Hektar pro Tag liegen. Aktuell liegen wir bei 4 Hektar. Besonders der Ausbau der gewerblichen Infrastruktur muss ganz überwiegend auf Alt- und Konversionsflächen statt finden

## **2. Investitionen und Infrastruktur**

Um die 20-prozentige Kapitallucke zum Bundesdurchschnitt bis 2020 halbieren und bis 2030 schließen, muss die Investitionsquote im Freistaat signifikant über der der alten Bundesländern liegen. Hierzu müssen in erster Linie zusätzliche private Investitionen mit attraktiven Standortbedingungen mobilisiert werden. Aber auch öffentliche Mittel zur Investitionsförderung und den Erhalt und bedarfsgerechten Ausbau der Infrastruktur werden benötigt. Deshalb muss die Investitionsquote im Landeshaushalt wieder auf 15 Prozent angehoben. Sie darf nicht, wie in der aktuellen Mittelfristigen Finanzplanung vorgesehen, auf 11,6 Prozent bis 2016 absinken. Außerdem benötigen wir im gemeinsamen Interesse der ostdeutschen Bundesländer ein gezieltes Programm Zukunft Ost (Punkt 7), um die wirtschaftliche Einheit zu vollenden.

Wichtige Eckpunkte der Investitionsstrategie sind:

- Die Priorisierung und Optimierung des wirtschaftspolitischen Förderinstrumentariums. Den Beginn der neuen EU-Förderperiode 2014/2015 werden wir für eine Neujustierung der Förderinstrumente im Sinne der Wertschöpfungsagenda nutzen. Bereits in der laufenden Förderperiode wurden einige Anpassungen vorgenommen, um die Schaffung von Arbeitsplätzen mit hoher Wertschöpfung, guten Löhnen und Zukunftsperspektiven klar zu priorisieren. Für

die Zukunft soll das Arbeitsplatzkriterium beispielsweise um ein Lohnsummenkriterium in der Förderung ergänzt werden, um die Qualität der geschaffenen Arbeitsplätze stärker zur berücksichtigen.

- Wachstumsimpuls für hochwerterschöpfende Bestandsunternehmen: Da die Wertschöpfungslücke in Thüringen wesentlich verursacht ist durch die geringe Durchschnittsgröße unserer Betriebe, werden wir die Entwicklung von besonders hochwerterschöpfenden Thüringer Bestandsunternehmen und entsprechenden Thüringer Firmengründungen mit derselben Intensität betreiben wie das Neuansiedlungsgeschäft.
- Die Intensivierung der Förderung von Unternehmensgründungen. Um die vorhandenen Förderinstrumente für Gründer und Unternehmer transparent zu machen, zu koordinieren und kundenorientiert weiterzuentwickeln, wird das Thüringer Zentrum für Existenzgründer und Unternehmer (ThEx) eingerichtet. Die Förderinstrumente für innovative und kreative Gründungen werden verstetigt und weiterentwickelt, auch in Zusammenarbeit mit der Aufbaubank.

Mit einer modernen Infrastrukturpolitik schafft der Staat geeignete Rahmenbedingungen für die private Investitions- und Wertschöpfungsdynamik. Die Ausgangslage im Infrastrukturbereich ist in Thüringen gut, aber Weiterentwicklungen der wirtschaftlichen Infrastruktur, der Verkehrsinfrastruktur und der touristische Infrastruktur sind erforderlich.

Für die weitere wirtschaftliche Entwicklung benötigen wir attraktive und qualitativ hochwertige Gewerbeflächen. Die Großflächeninitiative der vergangenen Jahre zeigt, wie eine nachfrageorientierte Flächenentwicklung gestaltet werden muss. Zentrale Ziele für die kommenden Jahre sind:

- Die Bereitstellung wettbewerbsfähiger Gewerbeflächen.
- Die vollständige Umsetzung der Großflächeninitiative.
- Die gezielte Unterstützung geeigneter Gründungen und KMU durch die Bereitstellung von Gewerberäumen in Technologie- und Gründerzentren sowie Kompetenzzentren..
- Die Entwicklung von Nachnutzungskonzepten für ehemalige Bundeswehrflächen.

Für Thüringen sind leistungsfähige moderne Verkehrsinfrastrukturen entscheidend, um

von der Lagegunst in der Mitte Deutschlands und Europas zu profitieren und die Entfernungen zu den großen Agglomerationsräumen zu überbrücken. Die erfreuliche Wirtschaftsentwicklung entlang der Magistralen (A4, A 38, A71/73, A9) zeigt: Thüringen ist dabei, sich zu einem wichtigen Logistikkreuz zu entwickeln. Die jüngsten Ansiedlungserfolge (Zalando, Red Coon) belegen dies eindrucksvoll. Darüber hinaus werden wichtige Impulse von der Eröffnung der neuen ICE-Schnellstrecke Berlin-Erfurt-München 2015/2017 ausgehen. Doch der Infrastrukturausbau muss weitergehen:

- Die Mitte-Deutschland-Bahn muss in Richtung Ostthüringen bis Gera zweigleisig ausgebaut und komplett elektrifiziert werden. Nur so lässt sich ein S-Bahn-Takt im zentralen Agglomerationsraum Thüringens organisieren und ein fortgesetzter hochwertiger Anschluss von Jena und Weimar an den Fernverkehr sicherstellen.
- Im Rahmen des Straßenausbaus müssen alle wirtschaftsstarken Regionen einen angemessenen Zugang zu den Autobahnen erhalten (z.B. Ausbau B 90 für das Städtedreieck Saalfeld-Rudolstadt-Bad Blankenburg)

Im digitalen Zeitalter sind leistungsfähige Datennetze wirtschaftlich genauso bedeutsam wie attraktive Transportinfrastrukturen und Gewerbeflächen. Eine besondere Herausforderung ist dabei die breitbandige Anbindung in der Fläche, die der Markt aufgrund hoher Fixkosten der Infrastruktur nicht von sich aus zur Verfügung stellt. Hier können wir auf den Erfolgen der letzten Jahre aufbauen. Durch ein neues Breitband-Förderprogramm wurden Investitionen in zweistelliger Millionenhöhe ausgelöst und die Versorgungsquote mit schnellem Internet in Thüringen ist auf aktuell über 90 Prozent angestiegen. In den kommenden Jahren wird es darum gehen:

- Die Vervollständigung der Grundversorgung (2 Mbit/s) noch vor 2015 zu erreichen.
- Im Rahmen einer umfassenden Strategie für den Highspeed-Ausbau das Ziel einer flächendeckende Versorgung mit 30 Mbit/s bis 2020 (auch EU-Ziel) umzusetzen.

Im Gleichschritt mit der Verbesserung der Erreichbarkeit ist der Messestandort Erfurt zu entwickeln. Die jüngste Dynamisierung der Messe mit neuen Formaten zum Thema „grünes Bauen“ und der Mitteldeutsche Windenergietag belegen die Potentiale. Um diese im Zusammenhang der neuen ICE-Anbindung zu heben, soll der Messestandort Erfurt in einem Dreisäulensystem organisiert werden: die Messe für die großen Formate, die neue Multifunktionsarena und ein neues Kongress- und Meetingcenter in unmittelbarer Bahnhofsnähe für mittlere und kleine Formate. Flankierend ist eine substantielle

Übernachungskapazität rund um den entstehenden ICE-Knotenpunkt zu entwickeln.

Die touristische Infrastruktur trägt wesentlich zum Standortimage und der Standortqualität einer Region bei und ist gleichzeitig ein wichtiger Wirtschaftsfaktor sowohl in den Kulturzentren Thüringens wie auch im ländlichen Raum. Beispielhaft für den bereits erfolgten Aufbruch in diesem Bereich steht das Projekt der Multifunktionsarenen in Erfurt und Jena, das Investitionsprogramm für Oberhof im Thüringer Wald, das „Thüringenjahr“ mit dem „Weimarer Sommer“ im Bereich des Kulturtourismus. Den eingeschlagenen Weg müssen wir fortsetzen, indem wir:

- Ein Handlungskonzept Oberhof 2020 auf den Weg bringen.
- Den Ausbau der TTG zum koordinierenden Kompetenzzentrum in den Bereichen Familienmarke, Qualitätssicherung und Zertifizierung sowie Vermarktung konsequent fortsetzen.
- Das Tourismusbudget zur Stärkung der regionalen Zusammenarbeit verstetigen.
- Gezielt den Ausbau von imageprägenden touristischen Highlights fördern.
- Die gemeinsame Standort- und Tourismuskampagne für Thüringen fokussiert ausbauen.

### **3. Innovationsprogramm 2020**

Zur Stärkung der Innovationskraft in Thüringen und in den anderen ostdeutschen Bundesländern müssen wir uns einerseits gezielt für weitere bundespolitische Maßnahmen einsetzen (siehe Punkt 9: „Programm Zukunft Ost“). Zum anderen benötigt Thüringen ein landesspezifisches Innovationsprogramm, in dessen Zentrum die Stärkung der Innovationssysteme im Freistaat und damit die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit Thüringer Unternehmen steht. Nur so kann die Wertschöpfungslücke zu den innovativsten Regionen geschlossen werden.

Die Innovationsdynamik in der Wirtschaft wird maßgeblich von einer erfolgreichen Zusammenarbeit mit leistungsfähigen Hoch- und Fachhochschulen sowie anwendungsstarken Forschungseinrichtungen voran getrieben wird. Der Weg, der mit der Gründung von Thüringer Innovationszentren im Bereich Mobilität an der TU Ilmenau oder im Bereich Energie und GreenTech in Hermsdorf rund um das Fraunhofer-Institut für Keramische Technologien und Systeme (Fraunhofer IKTS) eingeschlagen wurde, muss deshalb konsequent fortgesetzt werden.



Es geht außerdem darum, kreativwirtschaftliche Potentiale im Ursprungsland des Bauhaus zu mobilisieren. Mit der Thüringer Agentur für Kreativwirtschaft (ThAK) wurde hierfür bereits ein branchenspezifisches Beratungs- und Unterstützungsangebot bereit gestellt, das zunehmend Marktzugänge in die klassische Industrie schafft und dadurch kreative Wertschöpfung für die wirtschaftliche Entwicklung Thüringens skalierbar macht.

Ein Innovationsprogramm für Thüringen muss folgende Komponenten enthalten:

- Den Ausbau anwendungsorientierter Kompetenzzentren im Hinblick sowohl auf die Bestandsunternehmen wie auf die Wachstumsfelder der Zukunft, die im Trendatlas identifiziert wurden. Es gilt, das geplante Zentrum für Maschinenbau (ThZM) zügig umzusetzen und die Voraussetzung für die Gründung eines Zentrums für Service-Robotik zu schaffen.
- Die Entwicklung der Thüringer Hochschulen als Kristallisationskerne einer innovativen Wirtschaft. Dies erfordert angesichts rückläufiger Haushaltsmittel eine kooperative Bündelung, um Standortprofile zu schärfen und Synergien besser zu nutzen. Dies schließt neben einer engen Verzahnung von Studium und Forschung die gemeinsame Nutzung von Infrastruktur (z.B. Beschaffungsk Kooperationen, Digitalisierung von Bibliotheken) ein. Nur so können wir unsere Wettbewerbsfähigkeit angesichts sinkender öffentlicher Mittel behaupten.
- Die Weiterentwicklung vorhandener innovationsstarker Einrichtungen, damit sie eine Grundfinanzierung durch den Bund erhalten (Fraunhofer, Helmholtz oder Leibniz) und im europaweiten Wettbewerb erfolgreicher EU-Mittel aus dem nächsten Forschungsrahmenprogramm (Horizont 2020) akquirieren können.
- Die Aufforderung an die Bundesregierung, die Möglichkeiten für die steuerliche Absetzbarkeit von FuE-Ausgaben zu verbessern, damit die FuE-Ausgaben endlich auf die Zielmarke von 3 Prozent des BIP gesteigert werden können. Das ist die Mindestvoraussetzung dafür, dass uns die innovativsten Regionen der Welt nicht weiter davon laufen.
- Der Aufbau einer Leitstelle, die bei der Identifizierung geeigneter Fördertöpfe unterstützt, Antragstellungen operativ begleitet sowie besonders erfolgreiche Anträge sammelt, anderen Akteuren zur Verfügung stellt und Erfolge dokumentiert.
- Die Weiterentwicklung der ThAK in Richtung gestärkter Zusammenarbeit mit den kleinen und mittelständischen Unternehmen, um aus den kreativen Ideen



wettbewerbsfähige Produkte zu entwickeln.

- Die Erhöhung der Transparenz laufender Forschungs- und Innovationsprojekte über alle Ressorts hinweg, um Kooperation zu sichern. Der Erfolg der Projekte muss einer regelmäßigen Evaluation unterliegen, auch um frühzeitig Anschluss- und Entwicklungsprojekte zu ermöglichen.

Zur Stärkung unserer Innovationskraft werden wir außerdem eine neue "Thüringer Initiative Innovation durch Kooperation" (ThIIKO) starten. Ziel ist es, die Innovationsfähigkeit insbesondere der kleinen KMU durch konsequente Anreize für geeignete Kooperation, auch durch Bereitstellung von Personal, zu stärken. Die ThIIKO wird folgende Maßnahmen beinhalten:

- Überarbeitung der FuE-Personalförderrichtlinien mit besonderer Ausrichtung auf Kooperationen
- Etablierung eines Wettbewerbs „Innovation durch Kooperation“, in dem z. B. auch erfolgreiche Verbundprojekte oder Forschergruppen prämiert werden (evtl. als Bestandteil des Innovationspreises Thüringen)
- gezielte Identifikation und Zusammenführung von potentiellen Kooperationspartnern durch das Cluster-Management
- Aufbau von Beratungs- und Unterstützungsstrukturen für Fusionen, Übernahmen, etc. im Rahmen von Nachfolgen bei Unternehmenseigentümern

#### **4. Thüringen goes Mittelstand**

Kleine und mittlere Unternehmen prägen den Wirtschaftsstandort Thüringen. Sie sind Hauptträger von Wachstum und Beschäftigung und stehen daher ebenso wie Unternehmensgründungen, die für wirtschaftliche Dynamik und Innovationen unerlässlich sind, besonders im Fokus der Wirtschafts- und Innovationspolitik. Erfolge bei der Schließung der Wertschöpfungs- und Produktivitätslücke werden maßgeblich davon abhängen, ob es gelingt,

- die Qualität und Stabilität von Unternehmensgründungen zu verbessern,
- Unternehmen aller Branchen bestmögliche Wachstumsbedingungen im Freistaat zu bieten,
- Unternehmen mit besonderem Potenzial dabei zu unterstützen, dass sie eine

kritische Größe und Marktstärke entwickeln, die für eine globale Präsenz auf Wachstumsmärkten erforderlich ist.

Angesichts der geringer werdenden finanziellen und beihilferechtlichen Spielräume müssen sich die Schwerpunkte der Förderung deutlich verschieben. Im Finanzierungsbereich werden Darlehens- und Beteiligungsangebote sowie Bürgschaften an Bedeutung gewinnen. Ebenfalls zunehmen wird das Gewicht von Beratungsangeboten. Auch wirtschaftsfreundliches und serviceorientiertes Handeln auf allen Verwaltungsebenen wird immer wichtiger. Vor diesem Hintergrund müssen wir unsere Programme und Strukturen überprüfen und weiterentwickeln. Notwendig sind insbesondere:

- Die Stärkung der Thüringer Aufbaubank. Unternehmenswachstum und viel versprechende Unternehmensideen dürfen nicht an fehlendem Kapital scheitern. Die Thüringer Aufbaubank muss bei zurückgehenden Fördermittelvolumina daher noch stärker zum Wachstums- und Mittelstandsfinanzierer in Thüringen werden und neue Angebote etwa in den Bereichen Gründung, Innovation und Internationalisierung entwickeln. Mit dem Einstieg in das Konsortialgeschäft (Beteiligung an größeren Finanzierungen) wurde ein erster wichtiger Schritt zur Neujustierung des Geschäftsmodells der Aufbaubank gemacht. Dieser Prozess muss konsequent weiterverfolgt werden.
- Intensivierung der Beratung. Beratung ist ein Schlüssel für erfolgreiche Gründungen und die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von KMU. Deswegen wurden in der laufenden Legislaturperiode mit der Thüringer GreenTech-Agentur und der Thüringer Agentur für Kreativwirtschaft neue Angebote geschaffen und wie z. B. im Fall der Außenwirtschaftsberatung mit Thüringen International bestehende Angebote neu ausgerichtet und ausgebaut. Auf diesem Weg müssen wir fortfahren. Mit der Einrichtung des Thüringer Zentrums für Existenzgründungen und Unternehmertum (ThEx), an dem sich alle in diesem Bereich aktiven Organisationen und Einrichtungen beteiligen, werden wir völlig neue Strukturen für die Gründungs- und KMU-Beratung schaffen. Die Ziele sind klar: mehr Transparenz und Sichtbarkeit durch Bündelung der Angebote, die Entwicklung neuer Beratungsansätze und ein Qualitätssprung bei den Angeboten der beteiligten Partner.
- Verstetigung der neu konzipierten Beratungs- und Förderangebote zur Unterstützung innovativer Gründungen (Thüringer Netzwerk für innovative

Gründungen, Thüringer Business-Angels-Netzwerk, Gründerfonds bei der bm-t), der Gründungsideen-Wettbewerbe und des Gründerpreises.

- Entwicklung der Potenziale in der Kreativwirtschaft. Unsere Strategie zur Stärkung der Kreativwirtschaft im Gründungsland des Bauhauses findet inzwischen bundesweit Beachtung. Mit der Thüringer Agentur für Kreativwirtschaft, dem im Aufbau befindlichen Kreativwirtschaftszentrum in Weimar und dem Creative Innovation Summit haben wir Strukturen und differenzierte Unterstützungsangebote für die Branche geschaffen. Bestehende Förderprogramme wurden für die Unternehmen aus der Kreativwirtschaft geöffnet und branchenspezifische Angebote eingeführt. Künftig wird es verstärkt darum gehen, die Schnittstellen zwischen Unternehmen aus der Kreativwirtschaft und Unternehmen aus anderen Branchen zu erweitern, etwa im Rahmen von Innovationsprozessen. Ziel ist es auch, die Akteure der Branche beim Aufbau brancheneigener Netzwerke und Initiativen zu unterstützen und damit auch die Sichtbarkeit der Branche weiter zu erhöhen.
- Zukunftssicherung des Thüringer Handwerks: Mit rund 130.000 Beschäftigten in Thüringen gehört das Handwerk zu den wichtigsten Wirtschaftszweigen. Die demografische Entwicklung stellt gerade die traditionell eher regional ausgerichteten Handwerksbetriebe vor besondere Herausforderungen. Gleichzeitig gibt es große Chancen, etwa im Zuge der Umsetzung der Energiewende oder durch eine verstärkt überregionale Ausrichtung. Wir haben ein Gutachtenprojekt in Auftrag gegeben, das Entwicklungspotenziale und -chancen für das Thüringer Handwerk aufzeigen soll. Auf Grundlage der Ergebnisse werden wir eine Strategie entwickeln, die Antworten auf die anstehenden Herausforderungen gibt und dazu führt, dass Chancen auch genutzt werden können.

Als weiteren strategischen Baustein schlagen wir einen unternehmensbezogenen Fokus „Thüringen goes Mittelstand“ vor. Denn unsere kleinteilige Wirtschaftsstruktur braucht größere und schlagkräftige Unternehmen. Solche größeren Unternehmen, die sich regelmäßig schon jenseits der statistischen KMU-Grenzen bewegen und noch von der Gründerfamilie kontrolliert werden, prägen mit ihrer hohen Produktivität, Innovationskraft und globalen Marktpräsenz das wirtschaftliche Erfolgsmodell in Deutschland. Sogar auf Französisch spricht man hier anerkennend von „le Mittelstand“. Zur Förderung der Entwicklung eines solchen Mittelstands für Thüringen schlagen wir vor:

- Unternehmen mit entsprechendem Potenzial sollen in das Programm „Thüringen goes Mittelstand“ aufgenommen werden.
- Zusammen mit diesen Unternehmen werden gezielt Kooperationsvorhaben entwickelt, insbesondere, um die Innovationskraft und Internationalisierung zu stärken.
- Dem neuen Thüringer Clustermanagement (ThCM) kommt hierbei eine Lotsenfunktion zu, um die Vielzahl der Anknüpfungspunkte des Freistaats mit diesen Unternehmen zu koordinieren.

Dabei geht es ausdrücklich nicht um die hochkonzentrierte Förderung einiger weniger industrieller Champions, sondern um eine neue Qualität der Zusammenarbeit mit einem vergleichsweise breiten und sich dynamisch entwickelndem Unternehmenskreis, dem im Rahmen der Strategie Thüringen 2020 eine besondere Bedeutung zukommt.

## **5. Energiewende für Thüringen**

Weltweit müssen die Energiesysteme umgestellt werden, um langfristig sowohl Wettbewerbsfähigkeit und Versorgungssicherheit, aber vor allem auch Nachhaltigkeit zu sichern. Die Vorreiterrolle, die Deutschland bei dieser Umstellung eingenommen hat, bietet für Thüringen enorme Chancen. Wir wollen Thüringen zu einem der attraktivsten und besten Standorte für moderne Energiesysteme in Deutschland entwickeln. Auch um dies zu flankieren, haben wir einen beschleunigten Ausbau der erneuerbaren Energien beschlossen: Ein Anteil der erneuerbaren Energien am Nettostromverbrauch bis 2020 von 45 %, und am Endenergieverbrauch bis 2020 von 30 % wird angestrebt. Um diese Ziele zu verwirklichen, müssen wir:

- Die ThEGA zur Drehscheibe für die Energiewende ausbauen. Hier sollten alle landesweit relevanten Aktivitäten gebündelt werden, um die ThEGA als zentrale Netzwerk-, Cluster- und Berater-Institution zu etablieren. So wollen wir die regionale Wertschöpfung in diesem Schlüsselbereich weiter ankurbeln.
- Die Chancen der Energiewende für Thüringen verwerten: Die EE-Bestands- und Potentialanalysen haben die herausragenden Möglichkeiten und Chancen Thüringens im Rahmen der Energiewende aufgezeigt. Durch intensivierte Nutzung lokaler Energiequellen können vermehrt Arbeitsplätze und Einnahmen generiert, und gleichzeitig die Importkosten für fossile Energien weiter gesenkt werden.

- Die Diskussion versachlichen. Nur durch neue Windenergiestandorte, z. B. im Wald und in Schutzgebieten niedriger Kategorie, können wir die erforderliche Verdreifachung der Windenergienutzung von derzeit gut 0,3 auf 1 Prozent der Fläche Thüringens realisieren.
- Investitionen in Energieeffizienz deutlich steigern, um unsere Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen. Ein richtiger Schritt war zuletzt die Erweiterung der „Thüringer Energieeffizienzoffensive“ (ThEO): KMU erhalten jetzt zusätzlich zur Förderung von Effizienzberatung auch einen Zuschuss von bis zu 50 Prozent für Investitionen in energieeffiziente Technologie.
- Die Potenziale der Erneuerbaren im Wärmebereich konsequent nutzen. Die Energiewende ist nicht nur eine Stromwende. Dafür ist das Thüringer Erneuerbare Energien Wärmegesetz (ThEEWärmeG) ein wichtiger Schritt. Dach werden effiziente, lokale und nachhaltige Wärmeversorgungskonzepte gefördert.
- Die Energiegewinnung durch Erdwärme vorantreiben. Diese Quellen sind schier unerschöpflich und zudem grundlastfähig. Im Freistaat kann laut einer Potenzialstudie auf ca. 38 Prozent der Landesfläche – vor allem in Südthüringen – Tiefengeothermie genutzt werden. Die entsprechenden Rahmenbedingungen und Pilotprojekte müssen nun auf den Weg gebracht werden.
- Arrondierung der Anreiz- und Förderprogramme auch auf Bundesebene beschleunigen: Ein konsequenter Ausbau der Anreiz- und Förderprogrammen für Erneuerbare Erneuerbare Energien und GreenTech alleine reicht nicht. Dringend erforderlich sind auch bundespolitische Weichenstellungen in den Bereichen Effizienz (Verbrauchskennzeichnung, Marktüberwachung, Verbraucherschutz), Gebäude und Energiespeicher.
- Stärkung der Energie-Wertschöpfung in den Kommunen: Der Freistaat wird die Kommunen konsequent dabei unterstützen, sich als Akteure in den verschiedenen Wertschöpfungsstufen der Energiewende zu etablieren. Dazu gehören die Änderung des Kommunalwirtschaftsrechts, Energiegenossenschaften oder die Übernahme der E.ON-Thüringen-Anteile. Dies befördert die beschleunigte Ausrichtung auf mehr Wettbewerb und nachhaltige Energieversorgung unter Nutzung der regionalen Wertschöpfungspotentiale.
- Die Energiespeicher-Potentiale in Thüringen nutzen: Die zunehmende Rolle Thüringens als Stromtransitland für Windstrom aus dem Norden eröffnet im Kontext

des in Zukunft immens ansteigenden Bedarfs an Stromspeichern neue Horizonte für Wertschöpfung durch Pumpspeicherkraftwerke, aber auch andere Stromspeichertechnologien. Investitionen in solche Anlagen und vor allem in FuE zur marktfähigen Weiterentwicklung von Stromspeichertechnologien adressieren also originär Thüringer Interessen beim Erfolg der Energiewende und der Wertschöpfung daraus.

- Verlässlicher bundespolitischer Rahmen: Thüringen muss sich auf Bundesebene mit Nachdruck für eine zügige und planungssichernde Umsetzung der Energiewende einsetzen. Besondere Anliegen sind hierbei neben der Investitionssicherheit für Erneuerbare Energien (Solarstandort Thüringen) und die Netzpolitik (faire Netzentgelte, Trassenplanung). Dabei hat Thüringen aber auch eine Bringschuld (z.B. 380kV-Leitung), der wir uns nicht nach dem Sankt-Florians-Prinzip entziehen werden.
- An den Ausbauzielen der Erneuerbaren Energien festhalten. Ein Anteil der Erneuerbaren Energien an der Stromversorgung in Höhe von 45 Prozent im Jahr 2020 ist das formulierte Ziel der Thüringer Landesregierung. Die Ausbaugeschwindigkeit und Potenzialanalysen zeigen, dass es erreichbar ist. Wer dieses Ziel in Frage stellt, handelt gegen die Interessen des Landes.

## **6. Qualifizierungsoffensive und Mobilisierungsstrategie 55+**

Der Freistaat Thüringen kann seine wirtschaftlichen Potenziale nur dann nutzen, wenn alle Qualifizierungsreserven auf allen Altersstufen gehoben werden. Dafür wurden die ersten wichtigen Maßnahmen erfolgreich auf den Weg gebracht. Durch die Kampagne „Thüringen braucht dich“, die sich an die Unter 35-Jährigen ohne Berufsabschluss richtet, oder das Landesarbeitsmarktprogramm (LAP) konnten über 10.000 Menschen eine verbesserte berufliche Perspektive oder ein Arbeitsplatz vermittelt werden.

Das Engagement muss und wird fortgesetzt. Mit einer Qualifizierungsoffensive muss das Fachkräfteangebot in Thüringen nach Kräften weiter entwickelt werden, um den hohen Fachkräftebedarf der Thüringer Wirtschaft zu befriedigen und die beruflichen Entwicklungsperspektiven für Menschen aller Altersstufen, die sich aus- oder weiterbilden lassen, nachhaltig zu verbessern. Wesentliche Ansatzpunkte sind:

- Die Bereitstellung regionaler Anlaufstellen, Initiativen und Angebote, wie das bspw. durch das Modellprojekt „Abschlussorientierte Aus- und Weiterbildung“ in

Zusammenarbeit mit der Bundesagentur für Arbeit in Ostthüringen.

- Die Verringerung der Schulabbrecherquoten und Erhöhung der Ausbildungsquoten, auch im Rahmen einer gezielten Kampagne Jugend-Arbeit Zukunft (JAZ).
- Betriebliche Integrationsbegleiter einführen. Der Reformansatz heißt „Case Management“, also die Ausrichtung der Integrationsbegleitung auf den individuellen Lebensentwurf und die speziellen Problemlagen. Diese werden dann mit den bestehenden Unterstützungsleistungen vernetzt.
- Eine Qualifizierungsoffensive starten. Z.B. durch ein Programm für Minijobber und Arbeitnehmer im Niedriglohnbereich ohne abgeschlossene Berufsausbildung (idealerweise als Bundesprogramm finanziert, flankierend zur überfälligen Einführung des einheitlichen und flächendeckenden Mindestlohns). Und durch Weiterbildungspartnerschaften in Thüringer Betrieben, um die innerbetrieblichen Aufstiegschancen zu verbessern.
- Das flächendeckende Angebot des „Nullten Ausbildungsjahres“, um Ausbildungschancen auch für junge Menschen ohne Schulabschluss oder mit anderen Handicaps zu erschließen
- Die Verankerung einer Willkommenskultur auf allen gesellschaftlichen Ebenen, um den Fachkräftebedarf zu decken und die Internationalisierung zu unterstützen. Dazu gehören ein Anwerbeprogramm für ausländische Auszubildende und eine zentrale Anlauf-, Informations- und Beratungsstelle für Zuwanderer aus dem In – und Ausland.
- Bessere Personalentwicklung im Öffentlichen Dienst. Durch eine Ausbildungsinitiative und Qualitätsoffensive und die gezielte Imageverbesserung müssen vorausschauend kluge Köpfe für den Freistaat Thüringen gewonnen werden.
- Strategische Ausrichtung der Ausbildungsschwerpunkt auf die Beschäftigungsfelder der Zukunft. Im Rahmen einer Fachkräftestudie 2025 werden wir die zukünftigen Bedarfe abschätzen und entsprechende Weichenstellungen in der Ausbildungsarchitektur in Thüringen vornehmen. Dazu gehören u.a. der Ausbau der Berufsakademien in Thüringen und der Dualisierung im Studium

Um den Erfolg dieser Qualifizierungsoffensive zu sichern, ist eine enge Abstimmung der

einzelnen Maßnahmen im Rahmen eines Fachkräftepakts von Freistaat, Wirtschaft und Gewerkschaften vorgesehen.

Insgesamt muss die Betriebslandschaft besonders für junge Menschen nach einer qualifizierten Ausbildung oder eines Studiums nachvollziehbar gute Chancen und Entwicklungsperspektiven bereitstellen. Besonders starke Wanderungsverluste hat Thüringen bei gut ausgebildeten 25 bis 30 Jährigen Menschen vor der Familiengründungsphase. Hier müssen wir ansetzen. Zu den erforderlichen Maßnahmen, um gute Perspektiven für junge Arbeitnehmer zu schaffen, gehört:

- Die Bekämpfung des Missbrauchs von Werkverträgen. Nachdem die Leiharbeit inzwischen etwas besser reguliert ist, weichen viele Unternehmen in hoch problematischer Weise auf das Instrument der Werkverträge aus. Um diesen Missbrauch zu beenden, werden wir uns mit Nachdruck für eine gesetzliche Neuregelung auf Bundesebene einsetzen.
- Weitere Verbesserung der Berufsperspektiven für Frauen. Es gilt, die Erwerbsbeteiligung von Frauen in Thüringen weiter zu stärken. Neben einer leistungsfähigen Betreuungsinfrastruktur für Kinder müssen wir dringend die weiterhin vorhandene Lohndiskriminierung von Frauen im Arbeitsmarkt beenden.

Angesichts der demographischen Wandels und des Fachkräftebedarfs kommt auch der Mobilisierung der Fachkräfte jenseits der 55 eine zentrale strategische Bedeutung zu. Dazu benötigen wir unter anderem:

- Dynamische Tätigkeitsanforderungen, die sich den Bedürfnissen der Mitarbeiter im Alter anpassen. Diese müssen durch gezielte Fortbildungsangebote unterstützt werden, die langjähriges Erfahrungswissen komplementieren und auf neue Rollen wie beispielsweise Mentoring und Advisory-Funktionen vorbereiten.
- Innovative Entlohnungsmodelle, die Arbeit im Alter aufwerten, aber gleichzeitig Produktivitätsorientierung sichern. Flexible Teilzeillösungen für ältere Mitarbeiter müssen entprekarisierend ausgestaltet sein.
- Betriebliche Leistungsregimes, die auf veränderte Belastungsgrenzen und ein höheres Regenerationsbedürfnis Rücksicht nehmen. Flankiert werden muss dies durch ein Betriebliches Gesundheitsmanagement, das möglichst früh ansetzt,

Die Entwicklung der Mobilisierungsstrategie 55+ ist ebenfalls im Rahmen des



Fachkräftepakts zwischen Freistaat, Wirtschaft und Gewerkschaften zu koordinieren und bildet einen Schwerpunkt der ESF-Förderung in der kommenden EU-Förderperiode.

## **7. Programm Zukunft Ost**

Das Erreichen einer regionalen Konvergenz der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit ist und bleibt eine gesamtstaatliche Aufgabe. Richtig ist, dass nicht alleine Ostdeutschland mit erheblichen regionalpolitischen Herausforderungen zu kämpfen hat. Aber die Zahlen belegen, dass der wirtschaftliche Abstand zwischen Ost und West als flächendeckendes Problem nach wie vor herausragt. So lag der durchschnittliche Bruttostundenverdienst im 2. Quartal 2011 bei EUR 21,16. Der niedrigste Wert für ein westdeutsches Bundesland (Schleswig-Holstein) lag bei EUR 18,86. Der höchste Wert in einem ostdeutschen Bundesland (Brandenburg) bei EUR 16,63 und in Thüringen lag der durchschnittliche Bruttostundenverdienst bei EUR 15,44. Deshalb ist im Anschluss an das Programm Aufbau Ost ein Programm Zukunft Ost erforderlich. Dafür müssen wir uns gemeinsam mit allen wichtigen Akteuren im Osten und aller Kraft einsetzen.

Um hier gemeinsame Ziele und Vorgehensweisen zu entwickeln, benötigen wir eine leistungsfähige Diskussionsplattform „Zukunft Ost“, an dem neben den Wirtschaftsministern, Wirtschaftspolitikern aus Bundestag und den ostdeutschen Landtagen, Wissenschaftler sowie Wirtschafts- und Gewerkschaftsvertreter teilnehmen sollten. Wir werden uns mit Nachdruck dafür einsetzen, dass der Startschuss für diese vertiefte Zusammenarbeit noch im laufenden Jahr erfolgen kann.

Auf folgenden Eckpunkten könnte ein solches Programm Zukunft Ost aufbauen:

- Die Überführung der Investitionszulage in die GRW und die Stabilisierung der GRW auf hohem Niveau, bis die aktuelle Kapitallücke Ostdeutschlands geschlossen ist oder sich zumindest halbiert hat.
- Die Stärkung der Kapitalausstattung der ostdeutschen Wirtschaft mit einem gezielten Fremd- und Eigenkapitalprogramm der KfW.
- Die Weiterentwicklung der Innovationssysteme. Entsprechende Bundesprogramme, insbesondere das in Ostdeutschland sehr gut angenommene ZIM, sollten auf dem aktuellen Niveau verstetigt werden.
- Die Stärkung der ostspezifischen Innovationsanreize in enger Zusammenarbeit der

regionalen Akteure. Das neue Programm Zwanzig20 zielt in die richtige Richtung, ist aber im Verfahren zu komplex und ist als Fördersolitär nur eingeschränkt nachhaltig.

- Der Aufbau eines Fonds Zukunft Ost, der im Wettbewerbsverfahren Leuchtturmprojekte zur Steigerung der Wertschöpfung prämiiert und eine regionale Spezialisierung fördert.
- Die gezielte Lockerung des Kooperationsverbots, um dem Bund eine direkte Beteiligung an der Finanzierung kommunaler Aufgaben zu ermöglichen.
- Die Verbesserung der gesetzlichen Rahmenbedingungen auf Bundesebene zur Gewinnung ausländischer Fachkräfte, ggf. auch mit länderspezifischen Klauseln im Hinblick auf den Fachkräftebedarf in Ostdeutschland.
- Die Einführung einer Demographiekomponente in den Länderfinanzausgleich ab 2020

Solange die wirtschaftliche Ausgangslage in den ostdeutschen Bundesländern noch so ähnlich ist, müssen die gemeinsamen Interessen deutlich effektiver organisiert werden, und das nicht erst im Vorlauf zur anstehenden Föderalismusreform III.

## **8. Regionalisiertes Mittelzentrumskonzept**

Die demographischen Wachstumsräume der Zukunft sind vor allem leistungsfähige urbane Zentren und ihr Umfeld, darin sind sich Demographen einig. Diese dynamischen Agglomerationsräume bieten ein urbanes Lebensgefühl mit vielfältigen beruflichen und privaten Chancen und haben deshalb regelmäßig ein deutlich positives Wanderungssaldo. Diese Entwicklung ist auch in Thüringen zu beobachten, wo Erfurt, Weimar und Jena eine entsprechende regionale Anziehungskraft entfalten. Im Vergleich zu größeren Agglomerationsräumen ist allerdings jede dieser Städte für sich genommen zu klein, um im bundesweiten Wettbewerb um Fachkräfte in Zukunft effektiv zu konkurrieren. Aufgrund ihrer geographischen Nähe könnten sich diese Städte zusammen mit ihrem Umland zu einem attraktiven und wirtschaftlich dynamischen Agglomerationsraum mit einer knappen halben Million Einwohner entwickeln. Dabei ergänzen sie sich gut: Weimar ist ein herausragender Kulturstandort, Jena ist der stärkste Wirtschafts- und Universitätsstandort, während die Landeshauptstadt Erfurt das politische Zentrum mit den meisten Einwohnern bildet.

Aber auch außerhalb der Region Erfurt-Weimar-Jena gibt es vielerorts starke Mittelzentren, mit einer hohen Dynamik und einer positiven wirtschaftlichen wie auch sozial-räumlichen Entwicklung. Zu diesen wirtschaftlichen Kraftzentren gehören z.B. die Wartburgregion, Saalfeld-Rudolstadt, Schmalkalden-Meiningen, der Saale Orla-Kreis und das Eichsfeld, die zwar zum Teil strukturell ländlicher Raum aber keineswegs Provinz sind. Hier bilden eine starke Unternehmenslandschaft mit ausgeprägter Heimatverbundenheit und engagierten Akteuren eine Konstellation, die sich erfolgversprechend den demographischen Herausforderungen entgegenzustellen versucht. Allerdings müssen gerade diese Mittelzentren zukünftig gezielt begleitet und weiter entwickelt werden, einschließlich der weiteren urbanen Entwicklung, wozu auch die punktuelle und nachfragegesteuerte Steigerung des Angebots an attraktiven Wohnraum gehören kann.

Im Jahr 2005 wurde mit der „ImPuls Region“ ein erster Anlauf zu stärkerer Zusammenarbeit der Städte Erfurt-Weimar-Jena unternommen, der vom Ausbau von Wirtschaftsklustern bis hin zu einem gemeinsamen Marketingkonzept reicht. Aber das Konzept und Wirklichkeit der ImPuls Region ist noch nicht ambitioniert genug. Tatsächlich müssen diese drei Städte funktional zu einer Dreistadt Erfurt-Weimar-Jena zusammenwachsen und so die Impulsregion stärken, allerdings ohne dabei ihre kulturelle Identität zu verlieren. Aber für ihre Bewohner und die Bewohner des Umlands müssen sie so eng kooperieren, als wären sie tatsächlich eine Stadt. Das heißt:

- Die Dreistadt Erfurt-Weimar-Jena benötigt einen gemeinsamen Stadt- und Umlandentwicklungsplan für die kommenden 20 Jahre als zusammenwachsender Agglomerationsraum.
- Eine Schlüsselrolle wird ein leistungsfähiger S-Bahn-Verkehr spielen, der die drei Städte spätestens mit der Eröffnung der neuen ICE-Strecke Berlin-Erfurt-München eng miteinander verzahnen muss. Davon könnten – mit reduziertem Takt, auch Gera und Gotha im Sinne einer umfassenderen Zentrumsinitiative profitieren. Der öffentliche Nahverkehr muss insgesamt so weiterentwickelt werden, dass er wie aus einem Guss funktioniert.
- Zwischen den drei Städten, insbesondere am S-Bahn-Strang, müssen Wohngebiete erschlossen werden, um die steigende Nachfrage nach attraktivem Wohnraum zu befriedigen und das Zusammenwachsen des Agglomerationsraums zu befördern. Damit würde auch den rapiden Miet- und Immobilienpreissteigerung

entgegengewirkt, die nicht nur in Jena bereits zu einem Hemmschuh für die wirtschaftliche Entwicklung geworden ist.

- Damit verbessern sich die Chancen, Talente aus ganz Deutschland und aus dem Ausland für Thüringen zu gewinnen. Deshalb sollte der Agglomerationsraum, gemeinsam mit der Wirtschaft, ein gezieltes Willkommensprogramm für Migranten entwickeln. Hierzu sollte auch die Entwicklung einer Strategie für bestimmte Migrantengruppen gehören, beispielsweise aus den Krisenländern Südeuropas, bis hin zur gezielten Entwicklung von zweisprachigen Schulangeboten.
- Im Rahmen der überfälligen Gebietsreform muss ein Weg gefunden werden, die administrative Zusammenarbeit im Rahmen der Zentrumsinitiative auf kommunaler Ebene strukturell zu erleichtern.

Deutlich schwieriger wird die Entwicklung im ländlichen Raum abseits solcher Wachstumskerne. Hier wird sich der zum Teil heute schon dramatische Schrumpfungsprozess fortsetzen. Die regionalen Disparitäten nehmen insgesamt weiter zu. Realistischerweise wird sich diese sozial-räumliche Konzentration nicht aufhalten lassen. Aber wir müssen mir ihr umgehen, ehrlich und handlungsorientiert im Rahmen eines Aktionsplans ländlicher Raum:

- Insbesondere in Landkreisen mit stark ausgedünntem demographischen Potential müssen wir im Rahmen der Gebietsreform Großgemeinden bilden und diese mit deutlich mehr Handlungsspielräumen ausstatten. Nur so kann die Kommunalpolitik in diesen Regionen handlungsfähig bleiben bzw. es wieder werden.
- Gesetzliche Vorgaben und infrastrukturelle Standards müssen an die neuen Gegebenheiten angepasst werden, um ausufernde Infrastrukturkosten und Gebührenlasten zu vermeiden.
- Die demographische Entwicklung muss in der strukturellen Fortentwicklung des kommunalen Finanzausgleichs Eingang finden.
- Der Sozialwirtschaft kommt eine Schlüsselrolle bei der Bewältigung der demographischen Herausforderungen zu. Wir müssen die Voraussetzungen dafür schaffen, dass Thüringen ein Vorreiter für die Entwicklung innovativer, attraktiver und wirtschaftlicher Modelle im Bereich der Sozialdienstleistungen (z.B. Betreuungs-, Pflege und Gesundheitsdienstleistungen) in der Fläche werden kann.
- Die Energiewende muss für die wirtschaftliche Erneuerung des ländlichen Raums

genutzt werden. Neben Aktivitäten wie der Landwirtschaft und dem Tourismus kann sie in vielen Gegenden zum einem entscheidenden Standbein werden.

- Immer wieder treffen im ländlichen Raum engagierte Bürger, findige Unternehmer und mutige Kommunalpolitiker zusammen, entwickeln neue Chancen und gehen neue Wege.. Solche Projekte müssen im Rahmen eines Entwicklungsfonds ländlicher Raum nach Kräften unterstützt werden.

Insgesamt müssen wir die Handlungsfähigkeit des Freistaats in der Fläche und damit insbesondere die der Kommunen sichern, um dem Bürger in Zukunft einen besseren Service bei geringeren Kosten zu bieten. Hierzu ist die Umsetzung einer substantiellen Funktional- und Gebietsreform erforderlich, die auch jenseits der Empfehlungen der Gutachter zu einer Initiative Freistaat 2.0 weiterentwickelt werden muss.

- Das Thema E-Government steckt in Thüringen noch in den Kinderschuhen, obwohl damit eine erhebliche Zeit- und Ressourcenersparnis erreicht werden kann. Mehr als 70 Prozent der Unternehmen im Freistaat haben noch nie E-Government-Leistungen genutzt. Gleichzeitig sind aber 8 von 10 Firmenchefs sehr zufrieden, dort wo sie mit dem bestehenden Angebot Erfahrung gemacht haben. E-Government ist eine Chance für Thüringen, die wir für unsere Wirtschaft und Bürger nutzbar machen wollen.
- Auch in den Bereichen Kultur und Bildung werden wir neue Lösungen und Kooperationsmodelle einführen müssen, um unser hochwertiges aber auch ressourcenintensives Angebot angesichts einer stark rückläufigen Demographie und Finanzausstattung attraktiv, leistungsfähig und zugleich kostenbewusst weiterzuentwickeln.
- Insbesondere muss die Handlungsfähigkeit der Kommunen zu Bewältigung des demographisch-räumlichen Transformationsprozesses gestärkt werden:
  - 1) Die Investitionsfähigkeit der Kommunen für erforderliche Zukunftsinvestitionen ist zu sichern. Dazu gehören zinsgünstige Kommunalkredite und die Einrichtung eines kommunalen Investitions- bzw. Stadtentwicklungsfonds für entsprechende Vorhaben.
  - 2) Die wirtschaftliche Tätigkeit der kommunalen Betriebe ist tendenziell zu erweitern. Dies kann im Regelfall die kommunalen Kassen entlasten und ist auch politisch gewollt: Drei Viertel der Menschen in Deutschland finden,

dass die Grundversorgung (Gas, Wasser Strom, Abfallentsorgung, Mobilität) am besten in kommunalen Unternehmen aufgehoben ist. Mit der Rekommunalisierung der Stromversorgung ist in Thüringen der erste Schritt getan worden, weitere sollten folgen.

- 3) Die finanzielle Planungssicherheit für Kommunen muss wieder hergestellt werden. Die Auswirkungen der Schuldenbremse, die zunehmende Aufgabenübertragung durch den Bund, sowie die ständigen Änderungen im kommunalen Finanzausgleich erschweren den Kommunen eine langfristige Finanzplanung, die aber dringend erforderlich ist, um die Zukunftsherausforderungen zu bewältigen.

## IV Zukunftsdiskurs 2020

Unser Zukunftsprogramm samt dem klaren Ziel des wirtschaftlichen Aufholens mindestens zum Bundesdurchschnitt muss in praktisch jeder Entscheidung mitgedacht werden. Dabei ist die strategische Gestaltung der Zukunft nicht alleine Aufgabe der Politik. Vielmehr muss das Zukunftsprogramm von einer breiten öffentlichen, politischen und wissenschaftlichen Diskussion getragen, begleitet und weiterentwickelt werden. Dazu etablieren wir einen Zukunftsdiskurs:

- In allen Regionen werden Zukunftsdiskurse unter Einbeziehung der vor Ort verantwortlichen Akteure ausgerichtet.
- Der Zukunftsdiskurs wird durch externe Experten und durch ein Zukunftssekretariat im Wirtschaftsministerium unterstützt.
- Zukunftsdiskurs und Zukunftssekretariat reichen bewusst über die kommende Legislatur hinaus und sind zunächst bis Ende 2020 befristet.

Voraussetzung für den Erfolg unserer Wachstumsstrategie ist die enge Verzahnung der Teilbereiche (Wirtschaftspolitik, Finanzpolitik, Bildungs- und Forschungspolitik, Infrastrukturpolitik, Kommunalpolitik etc.) in Konzeption und Umsetzung. Der Zukunftsdiskurs ist hier ein zentrales Instrument. Er sorgt dafür, dass die Diskussion über Lösungsansätze in den verschiedenen Handlungsfeldern zusammen und nicht getrennt voneinander geführt wird.

Nur wenn wir in den kommenden Jahren die richtigen Weichenstellungen vornehmen, kann das Projekt Zukunft Ost gelingen. Daran müssen alle im Lande mitarbeiten. Und zwar leidenschaftlich. Wir brauchen Begeisterung und Mut, Ideenreichtum und Selbstbewusstsein. Wir in Thüringen brauchen das Neue, wenn wir die aktuellen Herausforderungen in echte Erfolge ummünzen wollen.

Die Fortschritte bei Wachstum und Beschäftigung, bei Lebensqualität, Wohlstand und Nachhaltigkeit liegen in unseren Händen. Mit dem „Zukunfts- und Innovationsprogramm Thüringen 2020“ skizzieren wir die zentralen Herausforderungen der Freistaates, unsere Chancen in der globalisierten Welt und die Instrumente und Maßnahmen, die nötig sind, um die Leitmärkte und Megatrends in Wertschöpfungserfolge der regionalen Thüringer Wirtschaft umzuwandeln.

Was nun folgen muss, ist ein offener und breiter Dialogprozess. Alle Akteure aus Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Gewerkschaften, Wissenschaft, Politik und Verbänden müssen an einen Tisch kommen, um jetzt die Weichenstellungen für ein erfolgreiches Thüringen 2020 vorzunehmen.